

**Електронний додаток до матеріалів  
Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції**

**«КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА ІННОВАЦІЇ:  
ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ»**

присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману

**Тези доповідей**

15–16 листопада 2018 року  
м. Харків, Україна

Харків  
2018

Рекомендовано на засіданні вченої ради Харківського національного економічного економічного університету імені Семена Кузнеця  
(протокол № 2 від 17.10.2018 р.), вченої ради Науково-дослідного центру  
індустріальних проблем розвитку НАН України (протокол № 13 від 23.10.2018 р.)

**Рецензенти:** **Криворучко Оксана Миколаївна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Харківського національного економічного автомобільно-дорожнього університету;  
**Назарова Галина Валентинівна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управління персоналом та соціальних наук Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця;  
**Перерва Петро Григорович** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри організації виробництва та управління персоналом Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»

**Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики :**  
Тези доповідей : ФОП Лібуркіна Л. М., 2018. Укр. мова, рос. мова, англ. мова

Наведено результати наукових досліджень учасників, проведених у рамках тринадцятої Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки і практики», присвяченої видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману. Розглянуто питання теоретичних і прикладних засад формування та активізації інноваційних процесів на всіх економічних рівнях відносин в Україні, забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання щодо глобалізаційних соціально-економічних процесів. Видання складається зі збірки тез доповідей учасників конференції на електронному носії.

Видання може бути корисним для використання у подальших наукових дослідженнях, для формування практичних рекомендацій та управлінських рішень з підвищення конкурентоспроможності й інноваційного розвитку економіки. Рекомендовано фахівцям різних галузей економіки, державним службовцям, представникам бізнесу, науковим, освітнім і громадським організаціям, науковцям, аспірантам і студентам економічних спеціальностей.

УДК 33.021:658.628

## **АВС-XYZ-АНАЛІЗ ЯК ЗАСІБ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА**

**Небилиця Олена Анатоліївна,**

доцент кафедри менеджменту, логістики та економіки  
Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця,  
e-mail: elena.nebulitsa@ukr.net;

**Різанов Владислав Васильович,** магістрант

Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця,  
e-mail: l3nny8888@gmail.com

Ринкова орієнтація підприємств, залежність їх майбутнього від можливостей задоволення споживчого попиту зумовлюють необхідність ретельного вивчення чинників, які сприяють формуванню широкого спектра таких можливостей. Серед таких чинників важливе місце посідає асортиментна політика, яка поряд з місцем розташування і ціновою політикою дозволяє сформуванню у споживача певний рівень сприйняття підприємства. Важливою проблемою підприємства є формування оптимальної асортиментної політики.

Вивченню питань формування асортиментної політики, її впливу на майбутній розвиток та конкурентним позиціям підприємства присвячені праці багатьох зарубіжних і вітчизняних вчених-економістів, зокрема Б. Бермана і Дж. Еванса, М. Саллівана, Д. Едкока, Л. Вейтца, А. Катаєва, В. Снегіррової, Г. Серьогіної, О. Бузукової, А. Мазаракі, Н. Ушакової та ін. Проте наявні розробки здебільшого стосуються організаційно-технічних заходів з формування асортименту.

**Метою** дослідження є визначення переваг АВС-XYZ-аналізу для управління асортиментною політикою та його застосування у діяльності магазину будівельних матеріалів.

Першим кроком управління асортиментною політикою підприємства є розробка такого асортименту, що відповідав би ви-

могам споживачів якнайбільше, тобто був би оптимальним. Оптимальний асортимент – це такий набір товарів, що якнайповніше відповідає вимогам як споживачів, так і його виробників [1].

Формування оптимального асортименту може здійснюватися різними методами, залежно від масштабів збуту, широти асортименту, специфіки готової продукції, цілей і завдань, що стоять перед виробником. Серед основних методів, які забезпечують формування ефективної асортиментної політики підприємства, виділяють такі як: спостереження, АВС-аналіз, XYZ-аналіз, матриця БКГ (Бостонської Консалтингової Групи), матриця конкуренції за Портером тощо.

Методи АВС-аналізу та XYZ-аналізу використовуються досить часто, однак найбільш ефективним є використання поєднаного аналізу. Ідея АВС-аналізу ґрунтується на підставі принципу Парето: за більшість можливих результатів відповідає відносно невелике число причин, тобто 20 % усіх товарів дають 80 % обігу. Тому необхідно концентрувати ресурси на тій малій частині, яка дуже важлива, а не на величезній частині другорядного. За рахунок цього методу визначається АВС-рейтинг усіх товарів з групи, що аналізується, та на його основі ухвалюються рішення про зміни і розвиток в асортименті [2].

Для повноти аналізу додатково до АВС-аналізу проводять уточнення XYZ-аналізом, призначеним для вивчення стабільності показників. Якщо АВС-аналіз дає змогу визначити внесок конкретного елементу у підсумковий результат, то XYZ-аналіз визначає відхилення й нестабільність збуту. Основна ідея XYZ-аналізу полягає у групуванні товарів за однорідністю параметрів, що аналізуються, – за коефіцієнтом варіації [3]. Комбінування АВС-аналізу і XYZ-аналізу дає змогу скласти підсумкову матрицю, оцінка якої дозволяє сформувати оптимальний асортимент товарів.

За допомогою АВС-XYZ-аналізу був проведений аналіз асортименту товарів магазину будівельних матеріалів ТОВ «ТБК

Крайт» за групою «Оздоблювальні матеріали», яка є найбільшою за кількістю товарних підгруп і товарів. Спершу був проведений АВС-аналіз, за допомогою якого товарні підгрупи було поділено на три групи – АВС. Далі було оцінено ефективність формування асортименту за допомогою ХУЗ-аналізу. Параметром для проведення аналізу було обрано обсяги продажів товарів. На основі розрахунку коефіцієнта варіації товари групи «Оздоблювальні матеріали» були поділені на три групи – ХУЗ. Зіставлення результатів АВС-аналізу і ХУЗ-аналізу дозволило зробити позиціонування товарів у матриці та запропонувати рекомендації щодо управління асортиментною політикою для групи «Оздоблювальні матеріали». Аналогічні розрахунки та рекомендації можуть використовуватися для будь-якої товарної групи ТОВ «ТБК Крайт».

Товари групи АХ – підвісні стелі та плитка – мають високий оборот та стабільний попит, який можна прогнозувати. За товарами цієї групи необхідно забезпечити постійну наявність товару та їх невисокий страховий запас. По товарах цієї групи доцільно мати резервного постачальника на випадок, якщо основний постачальник зірве строки поставки. Можливо використання системи поставок «точно в строк» з урахуванням її переваг і ризиків.

Група ВХ – лакофарбові матеріали – середній обіг та стабільний попит. Можна прогнозувати продажі товарів і небажано, щоб товар був відсутній у продажу. Доцільно мати мінімальний страховий запас товару. Товар групи ВХ є важливим для обігу але збір у поставках є не таким критичним, як за групою АХ.

Товари групи АУ і ВУ – покриття для підлоги та фінішна обробка стін – при високому об'ємі виручки мають недостатню стабільність попиту, і, як наслідок, для того щоб забезпечити їх постійну наявність, потрібно збільшити страховий запас. Якщо не забезпечити наявність цих товарів на складі, то можна втратити значну частину виручки. Роботу з цими товарами треба доручити досвідченому менеджеру.

Товари групи AZ – двері та комплектуючі – при високому товарообігу відрізняються низькою прогнозованістю попиту. Спроба забезпечити гарантовану наявність за всіма товарами цієї групи тільки за рахунок надлишкового страхового товарного запасу призведе до того, що середній товарний запас підприємства значно збільшиться. Доцільно передбачити резервних постачальників і проводити постійний контроль за залишками цих товарів. З цією групою має працювати самий досвідчений спеціаліст, щоб мати змогу вчасно реагувати на попит.

По товарах групи CX – допоміжні матеріали – можна використовувати систему замовлень з постійною періодичністю і знизити страховий товарний запас. Товари цієї групи – це товар-баласт, який тим не менш користується попитом. Робити великий запас за цим товаром не має потреби, також як і використовувати резервного постачальника. Можна збільшити інтервал між поставками та знизити до мінімуму страховий запас.

По товарах групи CY – дробини горищні – можна перейти на систему з постійною сумою (обсягом) замовлення, але при цьому формувати страховий запас, виходячи з наявних у підприємства фінансових можливостей. Товар умовно малоцінний та такий, що має коливання продажів. Політика щодо цього товару подібна до попередньої групи, але можна збільшити суму страхового запасу. Ці товари можливо доручити недосвідченому менеджеру для тренування навичок реагування на попит.

Таким чином, використання поєданого ABC-XYZ-аналізу дозволить ТОВ «ТВК Крайт» підвищити ефективність системи управління товарними ресурсами; підвищити частку високоприбуткових товарів без порушення принципів асортиментної політики; виявити ключові товари і причини, що впливають на кількість товарів, які зберігаються на складі; перерозподілити зусилля персоналу залежно від кваліфікації та наявного досвіду.

### Література

1. Румянцев А. П., Михайлова К. С. Окремі аспекти формування товарного асортименту компанії. *Ефективна економіка*. 2011. № 4. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_4\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_4_27)

2. Євченко Ю. М. Управління асортиментною політикою: оцінка ефективності методів. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 307–312.

3. Єлісеєва Т. С., Кубишина Н. С. Методи формування товарного асортименту на підприємстві UR:L <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-32.pdf>

